

Relazione dell'OIV di UNIMORE sul funzionamento  
complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e  
integrità dei controlli interni  
(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D.Lgs. n. 150/09)

Anno 2015

*f.to Paolo Silvestri*

## Indice

<b>1. PRESENTAZIONE</b>	Pag. 3
<b>2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b>	Pag. 4
<b>2.1. Performance organizzativa</b>	Pag. 4
<b>2.2. Performance individuale</b>	Pag. 5
<b>2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance</b>	Pag. 10
<b>2.4. Infrastruttura di supporto</b>	Pag.11
<b>2.5. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione</b>	Pag. 14
<b>2.6. Definizione e gestione degli standard di qualità</b>	Pag. 15
<b>2.7. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione</b>	Pag. 15
<b>2.8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV</b>	Pag. 16
<b>3. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b>	Pag. 17
<b>4. ALLEGATI</b>	Pag. 18

## 1. PRESENTAZIONE

Nella presente relazione l'OIV - **Organismo Indipendente di Valutazione** esamina il funzionamento delle attività sviluppate nel corso del 2015 dall'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

L'OIV, individuato nel Nucleo di Valutazione di Ateneo<sup>1</sup>, è chiamato<sup>2</sup> a “*monitorare, promuovere, verificare, controllare*” in relazione ad importanti settori riguardanti il personale tecnico amministrativo: misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, determinazione degli standard dei servizi, trasparenza e integrità dell'amministrazione, promozione delle pari opportunità.

Nel redigere il presente documento, l'OIV ha fatto riferimento alle indicazioni e alle linee guida formulate dalla CIVIT (ora ANAC) n. 23/2013 e ai principi della precedente delibera n.4/2012.

Per quanto riguarda la valutazione della performance, l'Ateneo ha operato nel quadro del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (da qui in poi *Sistema*), adottato a fine 2011, applicandone i criteri per la valutazione della performance (individuale e organizzativa).

La presente relazione segue la *Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo dell'anno 2014* (da qui in poi *Relazione OIV 2014*), recuperandone, nell'intento di assicurarne continuità, i punti critici e sottolineando i miglioramenti intercorsi.

In linea generale l'Ateneo nel corso del 2015 ha presidiato i lavori per l'individuazione e l'assegnazione degli obiettivi strategici e operativi per il 2015 (formalizzati nel *Piano della performance 2015-17* approvato dagli OO.AA. a dicembre 2015) e per la valutazione della performance individuale per l'anno 2014.

**La forte connotazione di ritardo nell'avvio del ciclo della performance e nell'adozione dei documenti previsti dunque, permane come premessa generale anche nel 2015.**

---

<sup>1</sup> Ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e della Delibera CIVIT n. 09/2010

<sup>2</sup> Art. 14 del D.Lgs 150/09

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### 2.1. Performance organizzativa

#### Metodo di valutazione della performance organizzativa

Nel 2011 l'Ateneo ha realizzato la prima applicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (redatto dall'OIV nell'ottobre 2011 e adottato dal CdA nella seduta del 30/11/2011). Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa (complessiva), per quell'anno le scelte dell'Ateneo si erano indirizzate verso l'applicazione del modello CAF (*Common Assessment Framework*) nella versione Università<sup>3</sup>, grazie al quale si era proceduto all'autovalutazione su un sistema articolato di obiettivi e indicatori. La *Relazione OIV 2013* riporta i punti di forza e di debolezza emersi dall'applicazione del metodo.

**Dopo il 2011 non si è ripetuta l'autovalutazione:** le modifiche organizzative indotte dalla L. 240/10, la definizione del nuovo Statuto e dei regolamenti di Ateneo, oltre che di tutti i processi necessari per l'adeguamento alla L. 240/2010 (culminati nell'elezione dei nuovi Organi accademici del 2013), hanno certamente contribuito a sospendere per tutto il 2012 e parte del 2013 tali attività per gestire la transizione verso il nuovo modello di governance (*Relazione OIV 2013*).

#### Definizione degli obiettivi di performance organizzativa

L'Ateneo, in attesa di sviluppare un approccio consolidato nella misurazione della performance organizzativa, nel corso del 2015 ha definito e sviluppato<sup>4</sup>, al termine di un impegnativo percorso di condivisione di scelte e di strategie che ha coinvolto **tutte le Strutture (centrali e periferiche)**<sup>5</sup>, il *Piano strategico triennale 2015-17*<sup>6</sup>.

Le linee di intervento individuate da questi documenti di programmazione coprono le attività primarie dell'Università (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e le attività di supporto di competenza dell'Amministrazione (Internazionalizzazione, Servizi agli Studenti, Fabbisogno del Personale, Responsabilità Sociale).

Per ciascuna linea di intervento sono state individuate le strutture competenti e sono stati declinati, in una logica a cascata, obiettivi operativi e individuali (definiti **strategici**, proprio perché collegati al Piano strategico di Ateneo). Su tali obiettivi strategici si fonda la misurazione e valutazione della performance per il personale dirigente e per il personale di categoria EP (tra i tre fattori misurati ai fini della valutazione è incluso il grado di rilevanza strategica delle attività, anche in termini di risultati (*outcome*) e di ampio miglioramento, rispetto sia al piano strategico di Ateneo sia agli indirizzi degli Organi accademici). In tal senso è possibile affermare che l'Ateneo è in grado di fornire una misura approssimativa della performance organizzativa.

<sup>3</sup> Nel 2011 l'Ateneo ha aderito al Laboratorio CAF-Università promosso dalla Fondazione CRUI, dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal MIUR partecipando attivamente ai lavori del gruppo di 38 Atenei italiani.

<sup>4</sup> sulla base degli obblighi definiti dalla legge 43/2005

<sup>5</sup> mediante la raccolta, selezione e elaborazione dei contributi provenienti da tutte le strutture dell'Ateneo (centrali e periferiche).

<sup>6</sup> Seduta del CdA del 26/06/2015

Ai fini dell'assegnazione definitiva e formale degli obiettivi 2015 ai Dirigenti, si rileva tuttavia che **hanno risentito di notevoli ritardi.**

### **Misurazione in corso d'anno**

Il *Regolamento per la misurazione e valutazione della performance individuale*<sup>7</sup> (da qui in poi *Regolamento*) stabilisce che durante l'anno il Direttore Generale, con il supporto dei Dirigenti, debba monitorare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati, proponendo eventuali interventi correttivi.

Si rileva che, seppur effettuati, nel corso del 2015 tali monitoraggi intermedi sugli obiettivi strategici non sono stati formalizzati mediante documenti di sintesi degli scostamenti.

### **2.2. Performance individuale**

Il *Regolamento* esplicita l'architettura del sistema di assegnazione e misurazione della performance individuale; tale documento prevede una prima fase dedicata alla pianificazione e assegnazione degli obiettivi, dei risultati attesi e degli indicatori di risultato, una seconda fase di gestione e monitoraggio dell'avanzamento dell'attività, una terza fase di analisi dei risultati e di valutazione dell'attività e una quarta fase di determinazione della retribuzione di risultato.

In particolare: entro il mese di dicembre dell'anno precedente è prevista una prima stesura degli obiettivi da realizzare nell'anno, obiettivi che saranno assegnati ai dirigenti e alle unità operative in staff in via definitiva entro gennaio di ogni anno. Entro il 31 marzo, infine, i dirigenti / responsabili di struttura / direttori di dipartimento definiscono gli obiettivi per il personale tecnico-amministrativo. Gli obiettivi, coerenti con le linee di indirizzo del budget di previsione e con gli orientamenti strategici formulati dagli OO.AA., vengono classificati in diverse tipologie: a) strategici/prioritari; b) innovativi; c) trasversali; d) di mantenimento/miglioramento dei livelli di efficacia e qualità. Durante l'anno l'andamento della performance viene monitorato rispetto agli obiettivi programmati e vengono proposti eventuali interventi correttivi.

Al termine del periodo annuale di riferimento si procede alla valutazione dei risultati conseguiti e del comportamento organizzativo (e, per i dirigenti e il personale di categoria EP, anche della rilevanza strategica delle attività in coerenza con i piani e con i programmi strategici dell'Ateneo e gli obiettivi assegnati alla Direzione Generale) sulla base delle informazioni acquisite dalla seconda fase.

In ultimo si procede alla determinazione della retribuzione di risultato (il contratto integrativo determina i criteri per collegare il sistema di valutazione delle prestazioni all'erogazione del trattamento accessorio e alle

---

<sup>7</sup> Seduta del CdA del 20/12/2011.

quote di personale da collocare nei livelli di merito, prevedendone un'effettiva graduazione, improntata a criteri di selettività e premialità).

### **Attività concluse nel 2015**

Di seguito alcune indicazioni circa le attività del ciclo della performance che sono state realizzate nel corso del 2015. Si tratta sia di attività che fanno riferimento al 2015 (assegnazione degli obiettivi e loro monitoraggio intermedio) sia di attività che “guardano” a ciò che è successo nell'anno precedente (valutazione dei risultati ottenuti e distribuzione dei relativi premi). La *figura 1* mostra le attività concluse dall'Ateneo nel 2015 in tema di performance.

#### **❖ Assegnazione degli obiettivi per l'anno 2015 e monitoraggio in corso d'anno**

La fase della definizione e assegnazione degli obiettivi per l'anno 2015 ha mantenuto la caratteristica di forte distanza temporale tra il momento della definizione e quello dell'assegnazione formale, caratteristica già rilevata l'anno precedente.

In premessa, come per il 2014, anche per il 2015 gli obiettivi annuali **non sono stati assegnati formalmente al Direttore Generale da parte del CDA**<sup>8</sup>.

A marzo 2015 è avvenuta la raccolta (delle proposte) degli obiettivi per l'anno 2015 presso i Dirigenti, i coordinatori di Direzione e i responsabili degli uffici di staff che, a seguire, hanno determinato e pianificato gli obiettivi operativi per il personale tecnico amministrativo di categoria B, C, D, EP.

Rispetto l'anno scorso la tempistica della pianificazione è migliorata ed oggi è in linea con quanto previsto dal *Regolamento*.

Permangono tuttavia disallineamenti tra questa fase e quella dell'assegnazione definitiva e formale a seguito di confronti e negoziazioni:

- per i Dirigenti, coordinatori di Direzione e responsabili di uffici di Staff l'assegnazione formale è avvenuta nel periodo maggio – dicembre 2015;
- per il personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti l'assegnazione si è conclusa formalmente nella primavera 2015; è seguita una fase di inserimento nella piattaforma online utile anche alla presa visione e alla valutazione del personale stesso a dicembre 2015.

La **seconda fase**, di monitoraggio sull'andamento dei risultati relativi agli obiettivi per l'anno 2015, è stata realizzata in modo autonomo da ciascuna struttura.

---

<sup>8</sup> Il punto all'ordine del giorno della seduta del CdA del 24/07/2015 è stato rinviato e mai più ridiscusso in corso d'anno.

❖ **Valutazione dei risultati ottenuti sugli obiettivi dell'anno 2014 e determinazione della relativa retribuzione di risultato**

La **terza fase**, di analisi dei risultati e di valutazione delle attività relative agli obiettivi 2014 si è conclusa a **maggio 2015** (la data di scadenza fissata dalla circolare del Direttore Generale era il 30/04/2015) e si è realizzata attraverso l'utilizzo di un **applicativo informatico** in uso presso l'Ateneo dal 2013 (maggiori dettagli al punto 2.4 del presente documento), con buoni risultati in termini di semplificazione della procedura.

La **quarta fase**, di determinazione della retribuzione di risultato relativa alla performance dell'anno 2014, è strettamente collegata alla terza fase e si è conclusa a giugno 2015, completando dunque il processo per quel che concerne l'anno 2014.

Si segnala inoltre una ulteriore attività di misurazione e valutazione della performance portata a termine nel corso del 2015: la valutazione dei risultati connessi all'attività svolta dal personale di categoria EP con incarichi altamente strategici per l'anno **2014** (data di scadenza fissata dalla circolare del Direttore Generale: 18/02/2015).

Gli esiti di tali valutazioni, come previsto dalla normativa vigente, sono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente > Performance > Dati relativi ai premi" del sito web di Ateneo.

In sintesi, le attività concluse nel 2015:

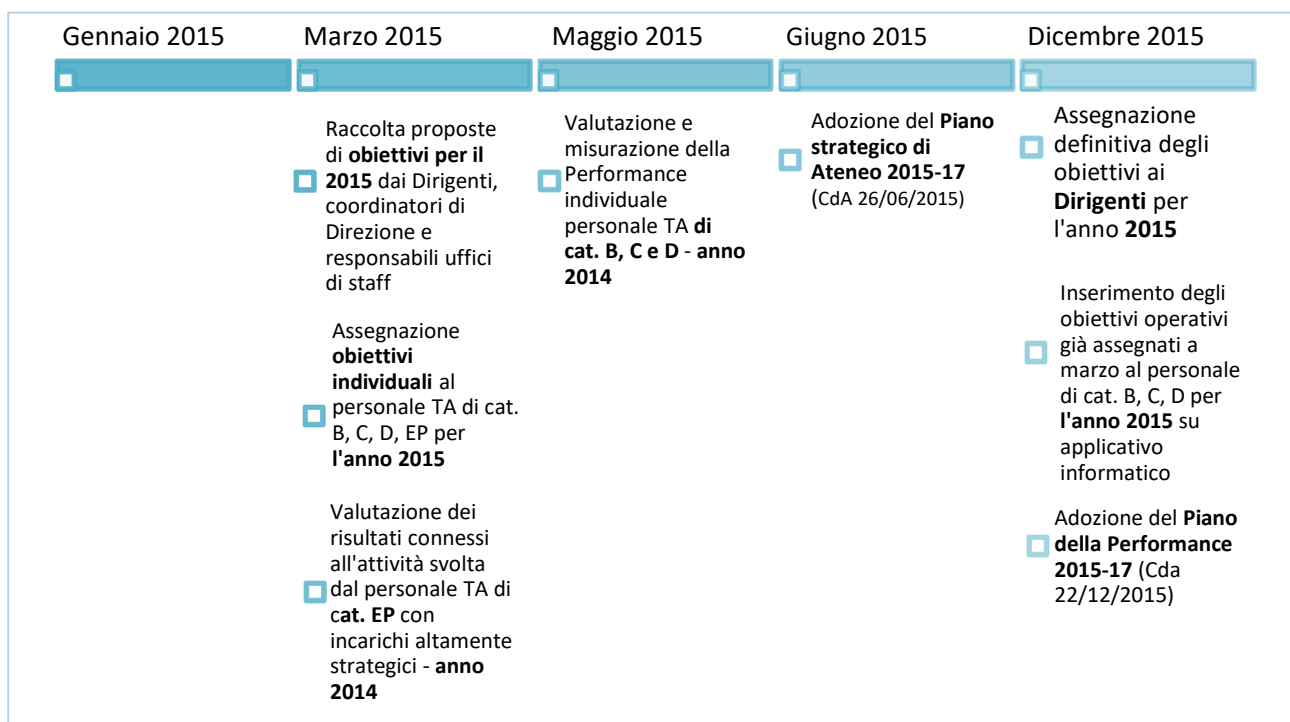


Figura 1 - Attività concluse nel 2015 in UNIMORE

Il confronto con il calendario delle attività fissato dal *Sistema* di UNIMORE mette in evidenza i ritardi del processo:

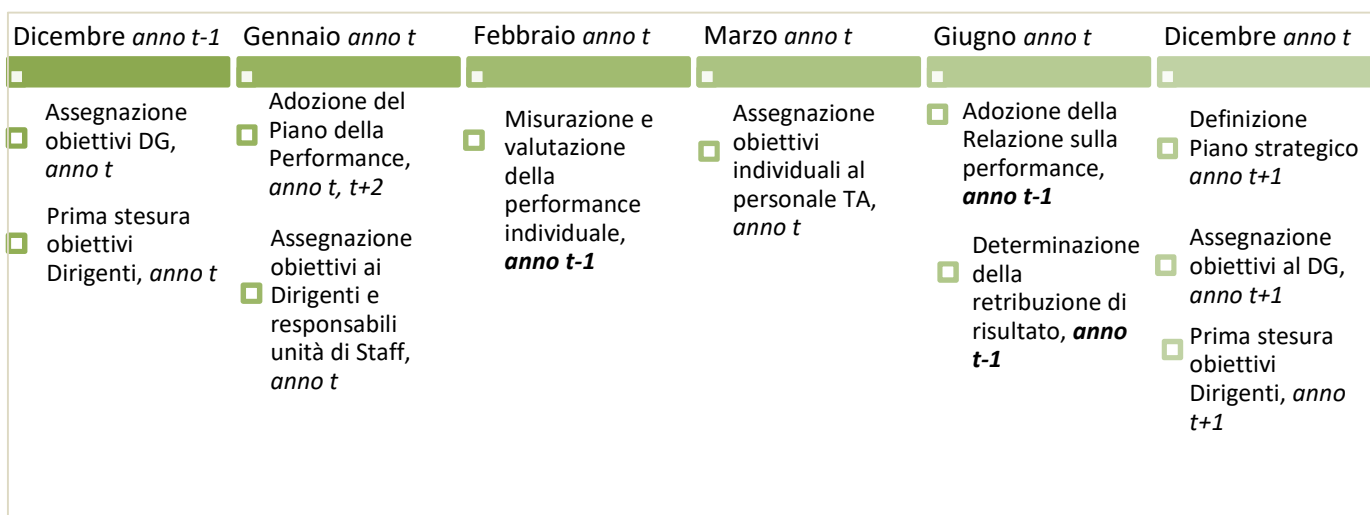


Figura 2 - Calendario delle attività fissato dal Sistema di UNIMORE



Per quel che concerne gli strumenti applicativi utilizzati ai fini della valutazione della performance individuale si segnala che, già dal 2012, sono in uso **apposite schede di valutazione** (differenziate per dirigenti e personale non dirigenziale) comprensive di due elementi di valutazione: 1) risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati e 2) comportamento organizzativo. In tal senso si afferma che il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dell'Ateneo contempla tutti gli ambiti individuati dal D.Lgs 150/09, art. 9, comma 1<sup>9</sup> anche se si continua a segnalare la difficoltà di approntare un sistema di valutazione che tenga conto della disomogeneità del personale e delle strutture (personale tecnico, personale amministrativo e personale integrato).

Per quel che concerne il processo di misurazione della performance individuale, nel corso del 2015 è stato opportunamente comunicato a tutto il personale dell'Ateneo e la presa visione della valutazione da parte di tutti i collaboratori è stata garantita mediante un'apposita **procedura informatizzata standardizzata** (maggiori dettagli al punto 2.4).

Dai dati raccolti si rileva una discreta **capacità di differenziazione dei giudizi** (sulla performance individuale relativa all'anno 2014):

- il 60% del personale ha ottenuto un giudizio "Eccellente" collocandosi in fascia di valutazione alta;
- il 36% ha ottenuto un giudizio di "Adeguito/Parzialmente adeguato" e collocato in fascia media;
- il 4% ha ottenuto il risultato di "Parzialmente adeguato" ed è stato collocato in fascia bassa.

I criteri per la differenziazione dei giudizi<sup>10</sup> contrattati con le parti sindacali prevedono la collocazione nella fascia bassa del personale che nel corso dell'anno 2014 ha prestato servizio per un periodo inferiore a quattro mesi. Inoltre gli stessi criteri fissano a € 3.000 la soglia del compenso per conto terzi oltre il quale il personale, pur valutabile, non ha diritto a ricevere alcun incentivo del Fondo Comune di Ateneo.

---

<sup>9</sup> **Valutazione individuale del Direttore Amministrativo/Generale, dei Dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:** a) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; b) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali; c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate; d) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

**Valutazione individuale del personale tecnico amministrativo:** a) raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; b) qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

<sup>10</sup> **Circolare del Direttore Generale prot. n. 6413 del 09/04/2015**

In merito all'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione (come enunciati nella delibera CIVIT n.89/2010 <sup>11</sup>), si riscontra che l'applicazione di tali criteri è ancora parziale. Sebbene sia evidente l'attenzione dedicata alla associazione dei giudizi con gli obiettivi assegnati, si segnala, infatti, la non esaustiva presenza di target e, per quanto riguarda gli indicatori, la maggiore difficoltà nell'individuare quelli di miglioramento rispetto a quelli di mero conseguimento di risultato.

Per quel che riguarda il grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione, gli ultimi dati raccolti in modo sistematico risalgono al 2011 (esiti dell'indagine CAF). In quel momento emerse che la metodologia in uso per la misurazione e valutazione della performance individuale era percepita con intensità differente tra il personale dipendente: fortemente condivisa dai Dirigenti, risultava invece poco chiara e poco trasparente per una consistente quota di personale di livello non dirigenziale, soprattutto per quanto riguarda i criteri di premialità (risultati dell'indagine CAF ampiamente descritti nel *Rapporto di Autovalutazione*). Probabilmente la procedura scontava il fatto di essere altamente innovativa.

In merito alle procedure conciliative relative ai risultati della valutazione della performance individuale, si è registrato **un ricorso** relativo all'anno 2014 (ricorso non accolto dall'apposito Organo designato dall'Amministrazione), che si aggiunge ai due ricorsi relativi all'anno 2011 ed al ricorso dell'anno 2013. In merito alle criticità rilevate nei precedenti anni si è riscontrato nel tempo una migliore comunicazione tra il Dirigente (valutatore) ed il valutato sugli aspetti legati alla pianificazione ed assegnazione degli obiettivi operativi anche grazie all'utilizzo dell'applicativo on-line.

### **2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance**

Ad oggi è possibile affermare che nel 2015 non sono stati rispettati i tempi previsti per la gestione del ciclo della performance.

Rispetto a quanto preventivato dal disegno del *Sistema (figura 2)*, ad oggi i seguenti documenti risultano adottati in ritardo oppure ancora da adottare:

---

<sup>11</sup> **Requisiti minimi del Sistema di misurazione e valutazione della performance di ciascuna amministrazione:**

1. chiara definizione degli obiettivi;
2. presenza consistente di indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
3. specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
4. caratterizzazione degli indicatori secondo il formato proposto dalla Commissione;
5. rilevazione effettiva della performance, secondo la frequenza e le modalità definite nello schema di caratterizzazione degli indicatori.

Documento	Stato	Scadenza fissata dalla normativa	Data di adozione
Piano della performance 2015-17	Adottato in ritardo	31 gennaio 2015	22 dicembre 2015
Piano integrato 2016-18	Da adottare	31 gennaio 2016	

Permane anche per il 2015 la difficoltà di estendere la valutazione complessiva a livello di ateneo anche alle strutture dipartimentali, dove la gestione del personale tecnico amministrativo rimane di competenza del Direttore di Dipartimento e non risulta facilmente integrabile.

Per il 2016, adottando le indicazioni di ANVUR per la costruzione di un Piano integrato, con indicazioni di obiettivi strategici individuati *top-down*, anche nei Dipartimenti gli obiettivi del personale tecnico amministrativo risulteranno più omogenei e maggiormente integrabili rispetto a quelli del personale dell'Amministrazione centrale.

Sempre a livello di integrazione, anche per il 2015 il ciclo della performance rimane ancora poco integrato al processo di programmazione economico-finanziaria, se non per la parte di programmazione inserita nelle linee di intervento ministeriali (PRO3). All'interno del Piano della performance manca l'esplicito raccordo tra obiettivi e risorse finanziarie dedicate. Si è compiuto comunque un miglioramento nella rendicontazione delle attività in quanto è maggiormente esplicitato il processo che va dall'obiettivo strategico all'obiettivo assegnato alla singola struttura e al singolo individuo, la responsabilità primaria e secondaria delle strutture coinvolte e la definizione dei target da raggiungere.

Permane, rispetto a quanto già indicato nella *Relazione OIV 2014*, l'invito ad avviare meccanismo di maggior coinvolgimento degli stakeholder (ad es. studenti, fornitori, ecc.) nella valutazione dei servizi offerti.

#### 2.4. Infrastruttura di supporto

Nel 2015 sono stati utilizzati diversi strumenti funzionali alla misurazione e valutazione della performance: dai format per l'assegnazione degli obiettivi a quelli per le relazioni finali dei Dirigenti sull'attività dell'anno, alle schede dei singoli valutati contenute nell'applicativo gestionale *ad hoc* del ciclo di assegnazione e valutazione obiettivi<sup>12</sup>.

Il raccordo tra questi strumenti è approssiato tramite la creazione di un documento riepilogativo, a forma matriciale nel quale si dà evidenza degli obiettivi strategici, degli obiettivi operativi, delle strutture coinvolte e dal grado di raggiungimento complessivo del singolo obiettivo (*figura 3 e figura 4*).

<sup>12</sup> per il 2015 l'applicativo rileva obiettivi e target raggiunti dal personale di categoria B, C, D

A livello di organizzazione interna, l'Amministrazione non si è dotata della Struttura Tecnica Permanente (di cui all'art. 14, comma 9 del D.Lgs 150/09); le funzioni sono presidiate dall'Ufficio Organizzazione con il supporto dell'Ufficio Relazioni Sindacali.

Per quel che concerne l'infrastruttura di supporto al controllo di gestione (richiamato dalla Delibera 23/2013 tra i sistemi informativi di specifica rilevanza, si veda pag. 8 della delibera stessa), con l'applicazione dell'art. 5, L. 240/2010 e il D.lgs 18/2012 e seguenti emananti nel 2014 con cui si è introdotto nelle università il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, UNIMORE ha provveduto al passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economico-patrimoniale con il 1° gennaio 2013. Il Sistema gestito in ambiente U-GOV di CINECA comprende aspetti di contabilità generale e di contabilità analitica; si è già adottato il Bilancio Unico riprogettando in termini organizzativi le attività di registrazione già gestite in precedenza. A questo nuovo sistema di contabilità risulta affiancata la registrazione delle operazioni secondo la codifica SIOPE (natura delle operazioni); con gli indirizzi dei decreti applicativi è stato necessario introdurre anche la descrizione delle operazioni per missioni e programmi (COFOG).

Si sta analizzando e implementando la costruzione di un sistema informativo di controllo di gestione capace di integrare informazioni contabili, già desumibili dal sistema in adozione, e informazioni extra-contabili già presenti in altri gestionali non ancora del tutto integrati.

Come già riportato in precedenza, per quanto riguarda i sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della performance, l'Ateneo ha provveduto alla costruzione di un applicativo locale per gestire la fase di assegnazione degli obiettivi e di valutazione sulla base di rendicontazioni dei singoli.

La necessità che ha guidato la costruzione dell'applicativo era quella di provvedere ad una rapida distribuzione delle informazioni senza ricorrere all'invio con raccomandata degli obiettivi e delle valutazioni ai dipendenti (di categoria B, C, D). Il sistema ha una diffusione su tutte le strutture e per tutte le aree funzionali del personale tecnico amministrativo. Nel prossimo futuro se ne prevede l'estensione anche al personale di categoria EP e ai Dirigenti.

**ALLEGATO 1 ALLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2014**
**Tabella 1.1 "Obiettivi strategici"**

Descrizione Obiettivo	Indicatori	Target 2014	Valore Consuntivo degli indicatori (al 31/12/2014)	Grado di Raggiungimento Obiettivo (valore compreso tra 0 e 100%)	indicatore scelto per la programmazione 2013-15	ammesso a finanziamento?	Note
<b>1. Didattica: Revisione offerta formativa</b> <i>Revisione dell'offerta formativa al fine di migliorare l'efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantendo insegnamenti con solidi contenuti]</i>	Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti, per corso di studio	9,9	10,056	100%	SI	NO	
	Numero di partecipazioni dell'Ateneo a Fondazioni che istituiscono corsi ITS				SI	NO	l'obiettivo aveva fissato il target solo per il 2015 (+1 partecipazione a Fondazioni ITS)
	Definizione della proposta per gli OOAA di un nuovo Regolamento didattico (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		Regolamento è stato presentato agli OOAA ma non ancora approvato
<b>2. Didattica: Accredimento corsi e sedi</b> <i>Prepararsi all'accreditamento dei corsi di studio e della sede]</i>	Tasso di presenza di docenti convocati ai corsi di formazione / seminari sull'accreditamento e in preparazione all'accreditamento stesso	almeno pari al 60%	66%	100%	NO		
	Numero di linee guida redatte e pubblicate in tema di procedura di autovalutazione e valutazione	> = 1	4	100%	NO		
	Redazione del documento dedicato alla definizione della politica di qualità della formazione (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		
	Redazione del documento dedicato alla definizione della politica di qualità della ricerca (SI/NO)				NO		l'obiettivo era fissato per il 2015
	Rispetto dei requisiti AQ5 e AQ7 di AVA?	SI	SI	100%	NO		
	Produzione di un calendario periodico di incontri di coordinamento, sia a livello di ateneo sia a livello di dipartimento (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		
	Adeguamento del questionario di valutazione della didattica da parte degli studenti secondo le indicazioni ANVUR (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		
	Produzione di linee guida e format per la compilazione dei documenti: Relazione annuale CP-DS, Rapporto annuale riesame, Rapporto ciclo di riesame (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		
	affiancamento ai Presidenti/coordinatori dei cds per le scadenze più importanti, sia sulla sede di MO sia su quella di RE (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		
	Grado di copertura delle informazioni pubblicate (CV docenti, programmi di insegnamento, informazioni sui siti dei Dip.ti)	> 50%	90%	100%	NO		riferito all'a.a. 2014/15
<b>3. e 4. Didattica: Innovazione nella didattica</b> <i>[Realizzare nuovi processi di innovazione nella didattica, ampliando l'offerta formativa in modalità "blended", anche</i>	Numero di insegnamenti attivati in modalità a distanza per l'anno 2014	> 2 (dato del 2013)	30	100%	NO		
	Definizione di nuovi standard per l'erogazione della didattica integrativa, da condividere con i docenti coinvolti nella doppia erogazione (SI/NO)	SI	SI	100%	NO		

**Figura 3 – Tabella di rendicontazione sui risultati raggiunti in merito agli obiettivi strategici 2014-16 (estratto da Relazione sulla performance 2014)**



## **2.5 Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

L'Ateneo di Modena e Reggio Emilia ha adottato, con delibera del CdA del 27/01/2016, il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-17*.

Nel corso del 2015 sono proseguiti gli sforzi diretti alla progettazione di sistemi automatici di recupero e pubblicazione dei dati oggetto di obbligo di pubblicazione nelle apposite voci della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web. Il sistema progettato prevede la partecipazione di diversi soggetti (dell'amministrazione centrale e delle strutture decentrate), con una precisa ripartizione delle competenze e sotto il coordinamento del Responsabile per la trasparenza (anche Responsabile anticorruzione). Ad oggi il sistema prevede una parte dei dati non recuperata in modo automatico ma elaborata e trasmessa al referente per la pubblicazione dai responsabili previsti dal *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-17* dell'Ateneo. Alcune criticità riscontrate riguardano l'impossibilità di pubblicare parte delle informazioni o perché non ancora a disposizione dell'Ateneo o non recuperabili automaticamente dai gestionali; a tal fine sono state intraprese attività per garantire l'adempimento alla normativa in tempi relativamente brevi.

L'OIV ha provveduto a verificare il rispetto degli obblighi di pubblicazione per le categorie di dati previste dall'ANAC nel monitoraggio di febbraio 2016, secondo le linee guida della delibera ANAC (in ultimo la n. 43/2016). Gli esiti di tali monitoraggi sono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Attestazioni OIV o di struttura analoga".

## **2.6 Definizione e gestione degli standard di qualità**

E' opportuno precisare che per l'università gli standard di qualità non possono che essere principalmente quelli relativi alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, per cui sono state definite da parte di ANVUR specifiche linee guida.

Nonostante finora non siano stati definiti standard di qualità, a ottobre 2015 si è concluso il processo di accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio di UNIMORE. L'Ateneo si è preparato a questo importante appuntamento già un anno e mezzo prima, con la definizione di linee politiche di indirizzo e delle linee guida per la costruzione di processi di assicurazione della qualità.

## **2.7 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

Tenuto conto che il *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo* è stato definito a dicembre 2011 e mai più aggiornato e considerati i ritardi con cui l'Ateneo ha proceduto nell'adozione dei

documenti del ciclo della performance, l'OIV non è al momento in grado di trarre giudizi in merito all'efficacia del *Sistema* per il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

In merito all'effettiva utilità della misurazione della performance ai fini di un progressivo miglioramento della gestione, l'OIV ad oggi non è in grado di esprimere un parere positivo.

L'Ateneo, infatti, dopo gli ingenti sforzi iniziali, pare aver sospeso la gestione del ciclo della performance dando la precedenza alle altre importanti contingenze in tema di governance, di ricerca e di didattica. In tal modo il *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo* non è più stato aggiornato dal dicembre 2011.

L'OIV ribadisce la rilevanza dell'avvio di un vero ciclo, capace di influire davvero sugli esiti della performance organizzativa e individuale e di dare avvio al miglioramento continuo, oggetto della intera riforma ordinata dal D.Lgs 150/09.

## **2.8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV**

Le modalità di monitoraggio da parte dell'OIV, per ognuno degli ambiti considerati nella presente Relazione:

- **Performance organizzativa:** Per il 2015 l'OIV ha proceduto all'esame della documentazione disponibile.
- **Performance individuale:** la verifica è avvenuta mediante l'esame della documentazione fornita dall'Ufficio Relazioni Sindacali inerente i processi di valutazione vigenti, sia per il personale dirigente sia per il personale tecnico amministrativo. Tra i documenti disponibili sono incluse le schede di assegnazione degli obiettivi 2015 ai Dirigenti e le Relazioni finali di questi ultimi relative agli obiettivi 2014. Per quel che riguarda gli obiettivi assegnati al personale tecnico amministrativo, si è proceduto selezionando un campione casuale di n. 4 Direzioni e di n. 8 Dipartimenti; da ciascuno è stata poi estratta una unità di personale TA. La lettura delle schede consente di verificare gli obiettivi assegnati per il 2015. Una ulteriore estrazione di dati ha rilevato, per le stesse unità di personale, gli obiettivi assegnati per il 2014 e la relativa valutazione.
- **Processo di attuazione del ciclo della performance:** la verifica sul funzionamento del Sistema è avvenuta mediante l'analisi degli atti e dei documenti prodotti in ambito performance da parte degli Organi e degli uffici di riferimento.
- **Infrastruttura di supporto:** la verifica è avvenuta mediante l'analisi della documentazione disponibile
- **Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione**



Per quel che concerne la pubblicazione sul web, il monitoraggio dell'OIV è stato coadiuvato dalle informazioni e dalle rendicontazioni del Responsabile della Trasparenza (tra cui anche la Relazione annuale del Responsabile anticorruzione per l'anno 2015).

### **3. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

L'OIV raccomanda fortemente all'Ateneo di focalizzare i propri sforzi per avviare e sviluppare un reale ciclo di gestione della performance.

A tal fine sarà necessario:

- ✓ progettare un Piano integrato che, seguendo le indicazioni dell'ANVUR, assuma la performance come concetto guida per le scelte dell'Ateneo, nel quale sia evidente l'ancoraggio indissolubile della performance amministrativa con le missioni istituzionali dell'Università e con le risorse necessarie per perseguirle;
- ✓ aggiornare il documento del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (che risale al 2011) rendendolo coerente con lo stato attuale delle scelte dell'Ateneo in tema di performance (e con le linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane di luglio 2015);
- ✓ sviluppare un sistema informativo di supporto al controllo direzionale, in grado di consentire il monitoraggio in itinere degli indicatori e la gestione integrata del ciclo della performance e del ciclo del bilancio;
- ✓ pur nella consapevolezza della difficoltà di far rientrare la complessità della performance in un sistema di indicatori, cercare di selezionare indicatori sempre più coerenti con le aree di responsabilità dei valutati e facilmente individuabili;
- ✓ creare una maggiore connessione tra gli obiettivi dei Dirigenti e le risorse economiche e umane per il loro raggiungimento.

Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente

---

**A. Performance organizzativa (anno 2015)**

**A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?**

- Nessuna
- Mensile
- Trimestrale
- Semestrale
- Altro: alcune unità organizzative hanno provveduto a un monitoraggio intermedio, altre no, almeno dal punto di vista documentale e di reportistica**

**A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)**

- Organo di vertice politico-amministrativo
- Dirigenti di I fascia e assimilabili**
- Dirigenti di II fascia e assimilabili**
- Stakeholder esterni
- Altro: i singoli soggetti**

**A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?**

- Sì, modifiche agli obiettivi strategici
- Sì, modifiche agli obiettivi operativi**
- Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi
- No, nessuna modifica
- No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno

## B. Performance individuale (anno 2015)

### B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?

	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
<b>Dirigenti di I fascia e assimilabili</b>	_ _ _ _	_ _ _ _	<input type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%
<b>Dirigenti di II fascia e assimilabili</b>	_ _ _ 6	_ _ _ 6	<input checked="" type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%
<b>Non dirigenti</b>	_ 7 1 1	_ 6 9 8	<input checked="" type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50%-100% <input type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%

### B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?

	Sì	No	(se no) motivazioni
<b>Dirigenti di I fascia e assimilabili</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Dirigenti di II fascia e assimilabili</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Mancata assegnazione formale degli obiettivi al DG. Assegnazione formale definitiva ai Dirigenti avvenuta in ritardo rispetto alla tempistica indicata nel Sistema.
<b>Non dirigenti</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**C. Processo di attuazione del ciclo della performance  
Struttura Tecnica Permanente (STP)**

C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP? (valore assoluto)	_ _ 0
C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico gestionali? (valore assoluto)	_ _ _
Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?	_ _ _
Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?	_ _ _
C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in: Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne <sup>13</sup> )	_ _ _   _ _ _   _ _ _
Costo di eventuali consulenze	_ _ _   _ _ _   _ _ _
Altri costi diretti annui	_ _ _   _ _ _   _ _ _
Costi generali annui imputati alla STP	_ _ _   _ _ _   _ _ _
C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)	<input type="checkbox"/> la STP ha un numero adeguato di personale <input type="checkbox"/> la STP ha un numero insufficiente di personale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito economico-gestionale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito economico-gestionale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico

<sup>13</sup> Nel caso in cui una o più unità di personale siano dedicate a tempo parziale alle attività della STP, il relativo costo deve essere proporzionato in funzione del FTE corrispondente (per esempio, se su base annua un'unità di personale impiega il 30% del suo tempo in attività della STP e il suo costo annuo è di 30.000€, il relativo costo del lavoro annuo da prendere in considerazione per il computo totale sarà di 30.000€ \* 30%= 9.000€).

## D. Infrastruttura di supporto Sistemi Informativi e Sistemi Informatici

**D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?**

|\_|\_1|

**D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:**

**Tutte le strutture dell'amministrazione**

Tutte le strutture centrali

Tutte le strutture periferiche

Una parte delle strutture centrali (specificare quali) \_\_\_\_\_

una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) \_\_\_\_\_

**D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?**

	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema di contabilità generale	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Protocollo informatico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Service personale del Tesoro (SPT)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema informatico di gestione del personale	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema: <b>Data Mart Segreterie Studenti</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Data Mart Personale</b> (con dati provenienti da CSA)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?**

	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema informatico di Controllo strategico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?**

	Indicatori ob. strategici	Indicatori ob. operativi
	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Sì</b> <input type="checkbox"/> <b>No</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Sì</b> <input type="checkbox"/> <b>No</b>
<i>(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore</i>	<b>Obiettivo strategico:</b> C. 1. Aumentare il livello di attrattività di studenti e dottorandi stranieri	<b>Obiettivo operativo 2015:</b> C.1.2 Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera, con l'attivazione di n. 4 corsi di studio (LM) offerti in lingua inglese <b>Indicatore:</b> A.2.o.1 Numero di corsi di studio offerti interamente in lingua straniera C.1.o.3 Proporzione di studenti stranieri

		iscritti al I anno nei corsi di studio offerti integralmente in lingua straniera
--	--	--

**D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?**

	ob. strategici	ob. operativi
Sistema di contabilità generale	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

**E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati**

Tipologie di dati	Disponibilità del dato	Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Trasmissione ad altri soggetti (laddove effettuata)
<b>Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> <b>Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono</b> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input checked="" type="checkbox"/> <b>Comunicazione Telefonica</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Altro: confronto con altre banche dati</b>	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input checked="" type="checkbox"/> <b>Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito</b> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
<b>Consulenti e collaboratori</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>

	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Banca dati unica centralizzata</b>		finalizzata alla pubblicazione sul sito <input checked="" type="checkbox"/> <b>Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</b>	
<b>Dirigenti</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> <b>Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono</b> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input checked="" type="checkbox"/> <b>Altro (specificare): caricamento manuale da parte dei responsabili del dato tramite apposite procedure</b>	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input checked="" type="checkbox"/> <b>Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito</b> <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
<b>Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> <b>Banca dati unica centralizzata</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input checked="" type="checkbox"/> <b>Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata</b>	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
<b>Bandi di concorso</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> <b>Banca dati unica centralizzata</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> <b>Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio</b> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input checked="" type="checkbox"/> <b>Estrazione dalla banca dati con procedura</b>	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>

			<b>automatizzata</b>	
<b>Tipologia Procedimenti</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Archivio cartaceo</b> <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Inserimento manuale</b> <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
<b>Bandi di gara e contratti</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> <b>Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono</b> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> <b>Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio</b> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> <b>Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono</b> <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Trasmissione telematica</b> <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Inserimento manuale</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio</b> <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>



**E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati**

<b>Tipologie di dati</b>	<b>Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati</b> <i>(indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio)</i>	<b>Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati</b> <i>(specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati)</i>	<b>Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente"</b> <i>(specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata)</i>
<b>Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica</b>	Scrittura: uffici competenti e singolo dipendente Lettura: tutti	Protocollo informatico (mancanza di programmi di estrazione automatica dell'anagrafica)	Rubrica di Ateneo; Sezione Ateneo del sito; Sezioni delle strutture.
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
<b>Dirigenti</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
<b>Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
<b>Bandi di concorso</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	Sezione Bandi e Gare Albo informatico
<b>Tipologia Procedimenti</b>	Uffici competenti	Nessuna	No
<b>Bandi di gara e contratti</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	Sezione Bandi e Gare
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti		Sezione Bandi e Concorsi – Studenti e Laureati Albo informatico  Sezione su Intranet per personale tecnico amministrativo

## E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio

N.B.: laddove le responsabilità variano a seconda delle tipologie di dati, indicare il soggetto che svolge l'attività con riferimento al maggior numero di dati

Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati online	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati	Monitoraggio
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della trasparenza	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della gestione del sito web	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile dei sistemi informativi	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
OIV	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

### E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV

N.B.: laddove il monitoraggio varia a seconda delle tipologie di dati, indicare il modello relativo al maggior numero di dati

	Oggetto del monitoraggio	Modalità del monitoraggio	Estensione del monitoraggio	Frequenza del monitoraggio	Comunicazione degli esiti del monitoraggio (Indicare il soggetto cui sono comunicati gli esiti)	Azioni correttive innescate dagli esiti del monitoraggio (Illustrare brevemente le azioni)
<b>Strutture centrali</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Avvenuta pubblicazione dei dati</b>  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati</b>	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input checked="" type="checkbox"/> <b>Verifica sul sito</b> <input type="checkbox"/> Altro	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Su un campione di dati</b>	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Altro (secondo scadenze fissate da ANAC)</b>	<b>Responsabile della Trasparenza di Ateneo</b>	<b>Trasmissione degli esiti del monitoraggio annuale anche agli OOAA, con attenzione alle criticità</b>
<b>Strutture periferiche (laddove presenti)</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Avvenuta pubblicazione dei dati</b>  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati</b>	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input checked="" type="checkbox"/> <b>Verifica sul sito</b> <input type="checkbox"/> Altro	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Su un campione di dati</b>	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Altro (secondo scadenze fissate da ANAC)</b>	<b>Responsabile della Trasparenza di Ateneo</b>	<b>Trasmissione degli esiti del monitoraggio annuale anche agli OOAA, con attenzione alle criticità</b>

#### E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione “Amministrazione Trasparente”

N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

	<b>Presenza (Si/No)</b>	<b>Note</b>
<b>Sistemi per contare gli accessi alla sezione</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti</b>	Sì	Google Analytics (fino a ottobre 2015) Piwik (da novembre 2015)
<b>Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi</b>	No	
<b>Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati</b>	No	
<b>Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione</b>	No	
<b>Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi</b>	Sì	Dati aggregati mensili da Google Analytics (fino a ottobre 2015) e Piwik (da novembre 2015)
<b>Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini</b>	No	

---

## F. Definizione e gestione degli standard di qualità

<b>F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?</b>	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> <b>No</b>
<b>F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?</b>	<input type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> No
<b>F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle class action? (possibili più risposte)</b>	<input type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami <input type="checkbox"/> Sì, per gestire class action <input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi <input type="checkbox"/> No
<b>F.4.(se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?</b>	<input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione

Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della *performance* in corso<sup>14</sup>

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali (2016)?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	_ _ _ _	_ _ _ _	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ _ _ 6	_ _ _ 0	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ 7 0 3	_ _ _ 0	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%

2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?

	Sì	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ritardo nell'assegnazione degli obiettivi (determinato dalla necessaria preventiva adozione del Piano Integrato 2016-18, su cui verranno formulati gli obiettivi operativi 2016)
Non dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Vedi sopra

<sup>14</sup> Per esempio, il monitoraggio effettuato nell'anno 2016 riferisce sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali avvenuta nell'anno 2016